

Игорь Новиков

7 КЛЮЧЕЙ К УСПЕШНЫМ ПРОДАЖАМ

2015

УДК 82-84
ББК 94.8
ISBN 978-5-519-48595-1

И.А. Новиков
7 КЛЮЧЕЙ К УСПЕШНЫМ ПРОДАЖАМ

В книге подробно рассмотрены семь ключевых факторов для успешных продаж на рынке B2B. Предложен алгоритм эффективных коммуникаций с клиентами, дан инструментарий для глубокого анализа их потребностей, предложены новые способы планирования продаж и управления сделками по задачам. В итоге каждый из семи составляющих позволяет развить навыки в продажах, а в совокупности все предложенные элементы составляют стройную систему продаж коммерческой организации. Книга в первую очередь адресована менеджерам по продажам и руководителям отделов продаж, а также будет полезна многим управленцам для развития навыков коммуникаций.

Художественное оформление:
дизайн обложки, разработка макета — Кутилин Т.А.
верстка — Любимый А.В.

Иллюстрации — **Татарников Петр Георгиевич**

Родился в 1953 г. в Ленинграде в семье художника Георгия Татарникова.

Окончил мастерскую монументальной живописи —

руководитель А.А. Мыльников.

Института живописи, скульптуры и архитектуры им. И.Е. Репина в 1978 г.

Член Союза художников Санкт-Петербурга.

Член Санкт-Петербургской Академии современного искусства.

Участник выставок в Петербурге, в Москве, в Германии, в Дании, в Норвегии, во Франции.

Работы Петра Татарникова имеются в Государственном Русском музее, в Государственном музее истории Санкт-Петербурга, в музеях Астрахани, Омска, Петропавловска, Мурманска, Скаген (Дания).

Живет и работает в Санкт-Петербурге.

ISBN 978-5-519-48595-1

© И.А. Новиков
© П.Г. Татарников
© t8group

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Эффективные коммуникации	8
1.1 Определение модуляции	9
1.2 Диагностика основных мотиваторов	12
1.3 Определение психотипа	19
2. Изучение клиента. Формирование его профиля	31
3. Выбор метода продаж	40
4. Активное слушание. Диагностика «Боли»	48
4.1 Сфокусируйтесь на возможной проблеме клиента	50
4.2 Слушайте, говорить должен клиент	51
4.3 Мягко возвращайте вопрос клиенту	52
4.4 Ведите клиента от фактов к чувствам	53
4.5 Используйте вертикальные и «трудные» вопросы	54
4.6 Добейтесь, чтобы клиент принял свою Боль	56
4.7 Тренируйте приемы активного слушания	58
4.7.1 Эхо	58
4.7.2 Парафраз	59
4.7.3 «Болевая» обратная связь	60
4.7.4 Стимулируйте клиента к общению	60
4.8 Используйте гипотетический подход	62
4.9 Не бойтесь негативной реакции и потери интереса	63
5. Решение основных задач сделки	68
6. Дальнейшее обслуживание	87
6.1 Внимательно слушать на встрече пожелания и запросы клиента, уточняя, что и почему ему нужно	88
6.2 Определить перечень задач внутри своей компании и ответственных лиц	89
6.3 Получить обратную связь от заказчика	91
7. Планирование продаж	95
Заключение	101
Список литературы	103

ВВЕДЕНИЕ

Когда я стал профессиональным продавцом, то довольно быстро осознал, как прекрасна наша профессия. Она дает радость от общения с людьми, позволяет лучше понимать и разбираться в человеческих отношениях, а результат коммерческой деятельности обеспечивает необходимые финансовые ресурсы Вам и сотрудникам вашей компании, чтобы получать удовлетворение от своего труда. При этом определить, что же самое главное для успешного продавца — совсем не просто. Часто в книгах используют термины: «искусство продаж», «секреты продаж» (см. примечание) и тому подобные. При этом возникает образ, а скорее призрак, сверхчеловека — агента 007, способного выполнить любое задание, включая коммерческое. Понятно, что для обычного человека миссия по продажам становится невыполнимой, — мы же обыкновенные люди. В действительности успешным продавцом может стать любой человек, если он: активен, хочет развиваться, ему интересны люди, и он хочет или получает радость от общения. Если Вы не такой или не такая, то не стоит тратить силы на изучение дальнейшего текста, просто задумайтесь, что Вы ищете в жизни. Для активных же продавцов действительно важно развивать инструмент продаж, понимать, что вызывает доверие людей, как управлять коммуникациями, как выигрывать сделку, как планировать продажи, а значит и свой бонус, и так далее.

Почему семь ключей? Думаю, что для меня существует магия чисел, и хочется привести знания к системе, состоящей из **удачных** комбинаций специальных навыков, которые и должна помочь развить данная книга. Приведенные в ней семь коммерческих компонентов, как семь нот, позволяют Вам создавать успешные бизнес модели по продажам. Каждая сделка в мире B2B (*business to business*) уникальна, но развивается по определенной схеме, которую надо хорошо знать и использовать адекватный инструмент на каждом этапе. Часто среди продавцов приходится слышать, что другие выиграли оттого, что у них продукт лучше, или соотношение цена/качество товара, или, еще хуже, что другие дали взятку. Это защита, извинение или просто профессиональное бессилие. Побеждать можно и нужно не ценой и не супер товаром (если такой есть, то можно расслабиться и принимать входящие звонки; все, что нужно в таком счастливом случае, — это не нагрубить потенциальному клиенту и аккуратно заполнять коммерческие предложения), а умением выстраивать отношения с клиентами, становясь их **доверенным советником** [14]. А что касается взяток, то ведь не советник платит, а ему платят за работу.

Какой ключ самый важный? Тот, который Вы освоили наилучшим образом и отработали на практике. Он даст Вам ощутимое преимущество среди конкурентов. Навыки должны нарабатываться и совершенствоваться, без практики продаж они будут деградировать.

Есть ли еще что-то, что может усилить продавца? Во всяком случае, чувство юмора всегда сделает Вас сильнее. Важно также понимать, что в данной

работе представлена лишь одна из систем координат, в которой удобно работать. Но есть и другие, сведения о которых приведены в библиографии в конце книги. Особо выделил бы труды Радмило Лукича [1] и Anthony Parinello [2], поскольку они базируются на большом личном опыте активных продаж.

Эта книга в первую очередь адресована продавцам, которые занимаются активными продажами и ищут подходы к заключению крупных (по меркам своей компании) контрактов, нацеленных на работу в «поле». Для другой модели сделок с устоявшимся циклом и устойчивой этапностью их совершения, связанных главным образом с телефонными коммуникациями, можно порекомендовать работу [15], где Вы найдете много полезного в области условно детерминированных по стадиям удаленных продаж.

За границами данной работы остались важные маркетинговые вопросы поиска потенциального покупателя на целевом рынке. Здесь предполагается, что он уже существует и битва за него начинается. В целом, без завершения комплекса маркетинга продавать не эффективно, а иногда и вредно, так как можно отрицательно повлиять на репутацию компании на рынке. Идея проста, надо изучить театр будущих действий и хорошо понимать свои сильные и слабые стороны. Это относится не только к личностным характеристикам, но и к своей компании и продукту.

Продавайте профессионально, успехов!

Примечание:

Тони Бьюзен, Ричард Израэль

ГЕНИЙ ПРОДАЖ

Пер с англ. М.: Издательство Попурри, 2007

Рой Александер, Чарлз Б. Рот

СЕКРЕТЫ УСПЕШНЫХ ПРОДАЖ

Пер с англ. М.: АСТ, 2008

Эдвард Р. Дель Гайзо, Селеста Е. Лансфорд, Марк Д. Мароун

СЕКРЕТЫ НАИБОЛЕЕ УСПЕШНЫХ ПРОДАВЦОВ.

МАСТЕРСТВО ПРОДАЖ: ФОКУС НА КЛИЕНТЕ

Пер с англ. М: Издательство Гиппо, 2005

Фрэнк Беттджер

СЕКРЕТЫ ПРОДАЖ ФРЭНКА БЕТТДЖЕРА

Пер с англ. М.: Издательство Попурри, 2003

Серафино Лен

ГЕНИЙ ПРОДАЖ

Пер с англ. М.: Издательство Эксмо, 2004

1. ЭФФЕКТИВНЫЕ КОММУНИКАЦИИ

**Как хорошо известно,
в начале было Слово!**

Главное понимать, что коммерсант — это мастер коммуникаций, который сначала определяет способ коммуникаций, а потом выстраивает их так, чтобы прийти к своей желанной цели.

Краеугольным положением является то, что все делится на анализ и синтез. И без анализа нет синтеза. Поэтому следует начать с изучения того, с кем Вы вступаете в отношения, то есть с Вашего клиента *.

Предлагаемый алгоритм анализа состоит из трех частей:

1. Определение модуляции собеседника, то есть основного канала восприятия информации (визуальный, аудиальный или сенсорный).
2. Диагностика основных мотиваторов.
3. Определение психотипа.

Выполнив анализ по данному алгоритму, легко перейти к синтезу, то есть к формированию и передаче сообщения, а также обеспечению воздействия

* Здесь и далее под клиентом понимается как потенциальный клиент, если Вы начинаете новую сделку, так и существующий клиент вашей компании, если Вы развиваете продажи у «старого» заказчика, при этом представитель компании заказчика для Вас новый или малознакомый человек.

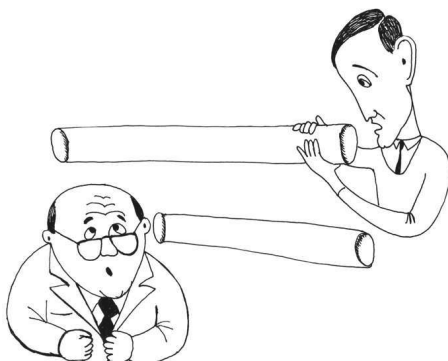
этого сообщения оптимальным образом на Вашего собеседника для достижения целей коммуникации.

Цель успешного продавца — стать **доверенным советником** клиента по вопросам бизнеса в Вашей области компетенций, понимая его, проявляя честность и уважение к нему и совершая при этом поступки, заслуживающие доверия.

1.1 ОПРЕДЕЛЕНИЕ МОДУЛЯЦИИ

Эта часть алгоритма наиболее проста и хорошо известна благодаря широкому распространению методик нейролингвистического программирования. Скажу сразу, что в рамках данной книги программирование людей не используется, и другие методы влияния рассматриваются с позиции как этому противостоять, а не как это использовать.

Допустим, что Вы сформировали сообщение и послали по каналу, который представим для наглядности в виде трубы, человеку, с которым хотите общаться. Беда вот только в том, что он ожидает прихода сообщения совсем у другой трубы. Значит, все, что Вы передали по удобному Вам, а не собеседнику каналу, уйдет в воздух! Поэтому определить канал восприятия надо как можно скорее, чтобы не согревать лишний раз атмосферу.



Как это сделать?

Определение модуляции простое и приятное занятие: надо лишь тщательно слушать какие слова, относящиеся к области восприятия информации, произносит собеседник и обратить внимание на явные невербальные сигналы, присущие этому человеку. Ниже в таблице 1.1 приведен перечень основных слов, типичных для каждого из каналов [4]. В таблице 1.2 приведены некоторые характерные невербальные сигналы.

Довольно распространённый случай, когда человек имеет два предпочтительных канала восприятия

ВЕРБАЛЬНЫЕ СИГНАЛЫ				Таблица 1.1
№	Визуал	Аудиал	Кинестетик	
1	ясный	намеки	схватывать	
2	предвидеть	шумиха	толчок	
3	освещать	фраза	чувствительный	
4	видный	разговоры	холодный	
5	воображать	слышать	ухватиться	
6	сфокусировать	полемика	конкретный	
7	рассматривать	говорить	предчувствие	
8	показывать	дискуссия	потрясающий	
9	анализировать	крик	интуиция	
10	иллюзия	тишина	эмоциональный	
11	чистый	протестовать	напрягаться	
12	смотреть	тон	разгадывать	
14	перспектива	слух	тайный	
15	зрение	слово за слово	вступить в борьбу	
16	очевидец	хорошо информированный	поддержка	
17	взгляд	бить во все колокола	краеугольный камень	